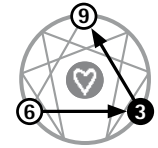




# TYP 3 MACHER/IN



Macher sind ehrgeizige Menschen, die Ziele erreichen und schnell ankommen wollen. Sie identifizieren sich mit ihren Aufgaben und sind voller Tatendrang und Energie. Macher sind fleißig und strebsam. Sie arbeiten ergebnisorientiert und legen Wert auf Produktivität und Leistung.

Macher sind Gewinner-Typen. Sie sind von Kopf bis Fuß auf Erfolg eingestellt, wissen, worauf es ankommt, um erfolgreich zu sein und setzen alles daran, der bzw. die Beste zu werden. Macher zeigen anderen gerne, wie weit sie es gebracht haben und was sie erschaffen haben. Sie mögen es, in der ersten Reihe zu stehen und im Rampenlicht zu strahlen und genießen es bewundert und gelobt zu werden.

Macher nutzen ihre Zeit voll aus. Sie sind gut organisiert und arbeiten effizient. Sie planen und strukturieren ihren Tag. Leerläufe gibt es nicht. Macher sind immer in Bewegung und vielbeschäftigt. Manche halten sie für arbeitssüchtig.

Macher gehören wie die Helfer (Typ 2) und Individualisten (Typ 4) zu den image- und beziehungsorientierten Herztypen. Wie alle Herztypen sind sie sehr gefühlvoll und empfindsam, allerdings merkt man es ihnen im Unterschied zu Zweien und Vieren nicht so leicht an. Andere empfinden Dreien wegen ihrer angespannten Ergebnis- und Zielorientierung auf den ersten Blick oft sogar als „herzlos“, wie abgespalten von ihren Gefühlen. Im Vergleich zu Zweien und Vieren gelten sie als weniger leicht zugänglich, weil sie gewohnt sind, sich über ihre Leistung zu definieren und deutlich mehr über ihre Taten, als von sich und ihren Gefühlen sprechen. Dreien erarbeiten sich Lob und Anerkennung über ihre Ergebnisse und Erfolge.

Die Hauptthemen von Dreien sind: Erfolg und Leistungsorientierung, Image und optimale Wirkung sowie Zeiteffizienz.

TYP 3	MACHER/IN
<b>Arbeitsstil:</b>	Ehrgeizig
<b>Antreiber:</b>	Erfolg
<b>Selbstbild:</b>	Ich bin der/die Beste.
<b>Glaubenssatz:</b>	Andere sind Verlierer.
<b>Leidenschaft:</b>	Eitelkeit
<b>Laster:</b>	Täuschung
<b>Abwehr:</b>	Misserfolg
<b>Handeln:</b>	Bedarfsorientiert vorgehen, Erwartungen anderer erfüllen
<b>Aufmerksamkeit:</b>	Wie komme ich hier ans Ziel?
<b>Sprachstil:</b>	Präsentierend, werbend: „Das ist von mir!“, „Das habe ich geleistet/gemacht!“
<b>Äußeres:</b>	Wandlungsfähig, wirkungsvoll, image-/markenbewusst
<b>Stresspunkt:</b>	Typ 9 – Vermittler
<b>Entwicklungspunkt:</b>	Typ 6 – Skeptiker
<b>Gruppe:</b>	Herztypen

## → TYPISCH DREI!

Zielstrebig  
Selbstbewusst  
Ehrgeizig  
Fleißig  
Ungeduldig

Organisiert  
Schnell  
Pragmatisch  
Eitel  
Wandlungsfähig

### Was Dreien gut können:

- Zielorientiert arbeiten
- Zeit managen
- Präsentieren
- Verkaufen
- Belastungen aushalten
- Begeistern
- Organisieren<sup>®</sup>
- Überzeugen
- Entscheiden
- Flexibel reagieren

### Was Dreien motiviert:

- Lob und Anerkennung
- Ziele erreichen
- Erfolg
- Ergebnisse
- Leistung bringen
- Aktiv sein
- Tempo
- Wettbewerbe
- Gewinnen, siegen
- Im Mittelpunkt stehen

### Was Dreien nicht mögen:

- Misserfolge
- Ineffizienz
- Passivität, abwarten
- Nichts tun, untätig sein
- Im Hintergrund bleiben
- Gleichgültigkeit
- Bürokratie
- Im Team untergehen
- Details
- Langwierige Prozesse



## → KENNEN SIE DREIEN?

Kennen Sie Kollegen, die immer in Bewegung und schnell sind, die Meister im Jonglieren von Aufgaben und Terminen sind, die bemerkenswerte Ergebnisse und Erfolge erzielen und bevorzugt über ihre Leistungen sprechen, die wissen, wie sie gut ankommen und sich gut selbst darstellen können – auch wenn sie (für Ihr Gefühl) dabei schon mal etwas dicker auftragen? Dann haben Sie es vermutlich mit Dreien zu tun. Oder sind Sie vielleicht selbst eine?

### Auf der Erfolgswelle

Dreien sind zielstrebig und ergebnisorientiert. Sie haben immer ein Ziel vor Augen, das sie erreichen wollen und konzentrieren ihre Kräfte auf die Schritte, die zum Ziel führen. Wenn eine Drei sich etwas vorgenommen hat, wird sie nicht locker lassen, bis sie ihr Ziel erreicht hat. Auch wenn sie das mitunter durchaus Anstrengung und Überwindung kostet, Dreien bleiben am Ball, wo andere längst aufgegeben haben. Kleine Hindernisse, Widerstände und Rückschläge überwinden

sie, denn aufzugeben und eine Niederlage einzugestehen käme einem Gesichtsverlust gleich. Und den möchten sie unbedingt vermeiden.

Dreien macht es Spaß, vorzeigbare Ergebnisse zu produzieren. Sie wählen gerne Berufe und Tätigkeiten, in denen ihre Leistungsfähigkeit gefragt und ihr Einsatz gesehen und anerkannt wird, zum Beispiel im Vertrieb oder Marketing oder in führenden Schlüsselpositionen im Unternehmen. Dreien meistern scheinbar jede Herausforderung. Sie werden für ihr Können bewundert oder beneidet, in jedem Fall aber wahrgenommen und beachtet.

Dreien leiten gerne Meetings oder halten Vorträge und Präsentationen. Sie mögen den großen Auftritt und den tobenden Applaus und suchen sich Bühnen, um sich in Szene zu setzen. Die zweite Reihe ist nichts für sie. Dreien wollen die Ersten und die Besten sein. Konkurrenz spornt sie zu weiterer Höchstleistung an. Dreien sind wettbewerbsorientiert und wollen siegen. Daher suchen sie sich Spiele und Mitspieler,



bei denen sie reale Chancen zu gewinnen haben. Schauplätze, bei denen sie verlieren könnten, meiden sie, denn sie haben eine geradezu panische Angst zu unterliegen und zu versagen. Nicht der Beste zu sein ist nicht nur schlimm für eine Drei, sondern gleicht einem Desaster, weil ihr Selbstwertgefühl an Erfolg und Anerkennung gekoppelt ist.

*Michael ist Außendienstmitarbeiter eines mittelständischen Industrieunternehmens. Seine Aufgabe ist, sein Unternehmen und die Produkte vor Ort beim Kunden zu repräsentieren, Verkaufsgespräche zu führen, den Bedarf zu ermitteln, die passenden Produkte und Leistungen anzubieten und viele ertragreiche Verkaufsabschlüsse herbeizuführen. Der abwechslungsreiche und anspruchsvolle Job liegt ihm. Kontakt zu Kunden aufzubauen und deren Anforderungen und Vorstellungen herauszufinden, fällt ihm leicht. Im Verkaufsgespräch formuliert er leicht die passenden Argumente, um Kunden zu überzeugen und wird daher als einer der besten Verkäufer im Team hoch angesehen. Auch sein Chef freut sich über sein Zugpferd im Stall und ist voll des Lobes für Michael.*

← Praxisbeispiel

*Doch Michael ist seit einiger Zeit gar nicht mehr der strahlende, erfolgreiche Vertriebsmitarbeiter, er befindet sich in einem Motivationsstief. Auslöser des Tiefs ist die allumfassende Wirtschaftskrise. Die Umsätze sind eingebrochen, das ganze Unternehmen leidet unter den ausbleibenden Aufträgen.*

*Auch Michael hat es erwischt. Er ist nun schon seit einem Jahr kein Top-Verkäufer mehr. Die Kunden bestellen nur noch das Notwendigste und winken seine Angebote ab. Kein Geld! Michael ist frustriert und verzweifelt, weil er einfach nicht mehr auf den gewohnten Umsatz kommt, zu wenig Abschlüsse macht und die gewohnte Bestätigung ausbleibt. Die Geschäftsführung hält dank vorhandener Rücklagen der Krise stand und will niemanden entlassen. Sie sieht, dass sich der Vertrieb Mühe gibt und will die Krise aussitzen.*

*Während die anderen Vertriebskollegen die Situation mit Rücken- deckung der Geschäftsführung gelassen ertragen, zerfrisst Michael die Frage, welche Daseinsberechtigung er als Verkäufer für sein Un- ternehmen nun noch hat, da er doch gar nichts mehr verkauft und nur Absagen bekommt. Die Stunden bei der Arbeit empfindet er als sinn- lose Zeitverschwendung. Manchmal wünscht er sich, er könnte ein- fach nur in einem Schnellrestaurant am Counter bedienen. Da würde er wenigstens nicht bei den Kunden abblitzen. Die Kunden würden freiwillig zu ihm kommen, sie würden gerne ihre Bestellungen bei ihm aufgeben, sich bei ihm bedanken und seine Arbeit anerkennen.*

## Image und Inszenierung

Dreien sind immer auf ihr Image bedacht und tun sehr viel dafür, anderen zu gefallen. Anerkennung und Bestätigung ist wie Lebenseli- xier für eine Drei. Ihr Erfolgsmotor kann nur auf Hochtouren laufen, wenn genügend Anerkennungsöl im Getriebe ist. Sie lassen keine Ge- legenheit aus, um im Mittelpunkt zu stehen, sind eitel und genießen es, bewundert zu werden. Sie erzählen gerne von sich und ihren Leistun- gen und möchten anderen mit dem, was sie erreicht haben, imponieren. Manchmal neigen sie dabei auch zu Übertreibungen, um Beifall zu erheischen. Nach dem Motto „Wer viel leistet, kann sich viel leisten“ schmücken und umgeben Dreien sich gerne mit Statussymbolen und machen keinen Hehl daraus, wie weit sie es schon gebracht haben.

Um jederzeit optimal zu wirken, haben Dreien eine besondere (Anpassungs-) Fähigkeit entwickelt. Sie können sich sehr flexibel auf verschiedene Situationen und Anlässe einstellen und erfassen sekun- denschnell, was nötig ist, um unter den unterschiedlichsten Umstän- den bestens anzukommen. Sie stellen sich schnell auf verschiedene gesellschaftliche Erfordernisse und wechselnde Bedingungen ein. Bei Dreien ist alles perfekt auf die Gegebenheiten und die Erwartungen anderer abgestimmt, angefangen vom passenden Outfit bis hin zum angemessenen Umgangston. Wenn nötig, wechselt eine Drei je nach

Kontext oder Publikum ganz einfach mehrmals am Tag ihre Kleidung oder besucht noch schnell vor einem Treffen mit einem ausländischen Geschäftspartner einen Intensiv-Sprachkurs.

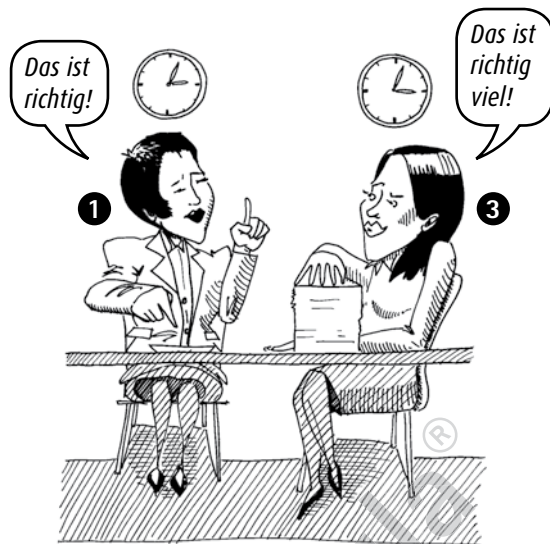
Dreien möchten nicht nur gut dastehen, sie möchten auch gut aus- sehen. Sie legen insgesamt sehr viel Wert auf ihr Image und damit auch auf ihr äußeres Erscheinungsbild. Nicht nur in dieser Hinsicht sagt man ihnen eine gewisse Eitelkeit nach: Dreien strahlen eine natürliche und zugleich unwiderstehliche Anziehungskraft aus und sie sind sich dieser Wirkung voll bewusst. Sie wissen einfach jederzeit, wie sie sich gekonnt inszenieren und präsentieren müssen, um mit Komplimenten überhäuft zu werden oder positive Resonanz zu erhalten.

Dreien umgeben sich bevorzugt mit Menschen, die sie ihren Zielen näherbringen. Sie sind aufmerksame Gesprächspartner, aktive Zuhörer und gute Unterhalter. Sie sind sehr kontakt- und beziehungsfähig, machen gerne Komplimente und stellen charmant und zugewandt interessierte Fragen, um herauszufinden, mit wem sie es zu tun haben und ob derjenige ihnen von Nutzen sein kann.

## Effiziente Zeitmanager

Da Dreien ehrgeizig und anspruchsvoll sind und viel erreichen wollen, organisieren sie sich so, dass sie immer so viel wie möglich in kürzester Zeit schaffen. Ein Tag ohne geplante Aktivitäten ist ein vergeudeter Tag für sie. Aufwand und Nutzen müssen in einem ver- nünftigen Ertragsverhältnis stehen. Sie sind daher Zeitmanager par Excellence. Sie verschaffen sich blitzschnell einen Überblick, was zu tun ist, erkennen, was wichtig ist und was sie ihren Zielen näherbringt, setzen Prioritäten und arbeiten die Aufgaben auf ihrer To-do-Liste schnell und zeitsparend ab.

Dreien leben nach dem sogenannten Pareto-Prinzip: Mit 20% Zeit- und Krafteinsatz erledigen sie 80% der Aufgabe. Da sie die restlichen 20% Feinarbeit weitere 80% ihres Zeitbudgets kosten wür- de, verzichten sie auf 100-prozentige Perfektion. Sie können gut mit



kleinen Unstimmigkeiten leben oder delegieren die Detailarbeit. In der gewonnenen Zeit führen sie lieber noch eine weitere Aufgabe aus.

Das Leben von Dreien ist durchgetaktet. Ihre Zeit ist voll verplant mit produktiven Aktivitäten, Terminen, Aufgaben. Eine Drei hat nie nichts zu tun und ist oft bis in den Abend hinein und auch am Wochenende mit ihrer Arbeit beschäftigt. So gut die Drei im beruflichen Zeitmanagement ist, so große Schwierigkeiten hat sie mit der Work-Life-Balance. Die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben sind fließend und ein Großteil der Freizeit wird auch für das berufliche Vorankommen genutzt. So macht die vielbeschäftigte, organisierte und engagierte Drei schnell Karriere, nicht selten zu Lasten des privaten Glücks.

### Führungsanspruch

Dreien haben gerne das Steuer in der Hand. Sie übernehmen freiwillig viel Verantwortung und mögen es, wenn sie Einfluss nehmen und Spuren hinterlassen können. Tätigkeiten, in denen sie fachlich oder disziplinarisch führen dürfen oder in denen sie eine herausragende

Alleinstellung haben (z.B. als Gebietsrepräsentant, Produktmanager oder in einer Stabsstelle) liegen ihnen. Einen fachkompetenten Chef mit Vorbildfunktion, von dem sie lernen kann, kann eine Drei gut annehmen. Einen fachlich unterlegenen Chef wird sie versuchen zu überholen.

### → RUCKSACK DER DREI Täuschung und Eitelkeit

Die Erfolgsorientierung und der Aktionismus von Dreien werden nachvollziehbar, wenn man sich für ihre Kindheit interessiert. Dreien berichten oft, dass in ihrer Familie wenig Raum für Gefühle war und Leistung einen hohen Stellenwert hatte. Sie haben als Kind vor allem für ihr Tun und Schaffen Anerkennung erhalten, sie wurden für ihre Leistungen belohnt und wertgeschätzt. Ihre „menschlichen Qualitäten“ wurden dahingegen als selbstverständlich angenommen und nicht besonders beachtet.

So haben sie gelernt, sich im und am Außen zu orientieren und haben sukzessive den Kontakt zu ihren Gefühlen und ihrer sogenannten Herzenergie verloren. Alle Energie wurde stattdessen in Aktivitäten gelenkt, um das zu bieten und zu erschaffen, was gut auf andere wirkt. Dreier-Kinder verinnerlichteten früh den Glaubenssatz, dass Anerkennung und Lob „verdient“ und „erarbeitet“ werden müssen, waren doch Liebe und Bestätigung immer an Bedingungen geknüpft. Das erklärt auch, dass sich erwachsene Dreien wie kein anderer Enneagrammtyp im tiefen Inneren nach „bedingungsloser Liebe“ sehnen.

Da Dreien sich über Leistung und Erfolg definieren, können sie Misserfolge und Niederlagen nur sehr schwer verkraften. Mit dem verinnerlichten Glaubenssatz, erfolgreich sein zu müssen, um gemocht zu werden, wird nachvollziehbar, wie wichtig es für eine Drei ist, das Bild des Erfolgreichen/der Erfolgreichen aufrechtzuerhalten. Welche Daseinsberechtigung hätten sie denn (aus ihrer Warte) noch, wenn es keine Anlässe mehr für Lob und Anerkennung gäbe? Daher setzen



Dreien alles daran, der/die Beste zu sein. Komme was wolle, Dreien halten an ihrem Erfolg fest. Dreien wollen gewinnen, nicht verlieren. Sie wollen siegen, nicht scheitern.

Und wenn ihnen das mal nicht gelingt, dann wollen sie wenigstens noch erfolgreich wirken. Sie setzen alles daran, sich selbst und anderen zu beweisen, alles im Griff zu haben. Genau darin liegt ihr Laster, die Täuschung.

Sie reden unter Umständen Niederlagen schön, vertuschen Sachverhalte oder versuchen, bloße Chancen oder potenzielle Möglichkeiten bereits als Fakten darzustellen. Um keinen Imageverlust zu erleiden, lenken sie den Fokus auf das, was z.B. innerhalb eines nicht erfolgreichen Projekts sehr gut gelaufen ist und retten sich damit wenigstens mit „Teilerfolgen“.

Dabei verfolgt die Drei keinesfalls die unlautere Absicht, zu täuschen oder gar zu lügen. Im Gegenteil: Weil sie vor sich selbst den „äußeren Schein“ aufrechterhalten will, ihr typbedingtes Verhaltensmuster lebt, ist sie überzeugt von dem, was sie sagt und kann das daher so sicher nach außen darstellen. Die Selbsttäuschung wird zur perfekten Täuschung von anderen, um das eigene, von Eitelkeit angetriebene, Selbstbild („Ich bin erfolgreich!“) zu erhalten.

## → STRESSPUNKT DER DREI

### 9 - Vermittler

Wenn eine Drei absieht, ein für sie wichtiges Ziel nicht erreichen zu können, sie sich anhaltend quantitativ oder qualitativ überfordert fühlt, eine persönliche Niederlage erlitten oder sie sich in der Öffentlichkeit blamiert hat, zeigt sie Verhaltensweisen, die einer Neun ähneln. Sie kann dann atypisch ruhig, defensiv und zurückgezogen oder gar antriebslos werden, den Blick für das Wesentliche verlieren und Schwierigkeiten bekommen, sich zu entscheiden. Sie verzettelt sich stattdessen in kleinen Nebenschauplätzen, die sie von dem abhalten,

was jetzt eigentlich anstünde. Sie ist beschäftigt, aber unproduktiv, da sie sich mit Unwichtigem aufhält.

Dreien neigen dazu, ohne Unterbrechung und Erholungspausen zu arbeiten. Um erfolgreich zu sein, geben sie alles. Dreien sind damit hochgradig Burnout-gefährdet. Einem drohenden Misserfolg wirken sie mit noch mehr Aktivitäten entgegen. Da Dreien einen Gesichtsverlust fürchten, fällt es ihnen schwer, sich und anderen einzugestehen, dass sie an ihre Grenze gekommen sind. Nicht selten zieht dann ihr Körper die Reißleine und zwingt sie zur Ruhe zu kommen. Die körperlich aus der Bahn geworfene Drei wird zur „zwangsbeurlaubten“ Neun. Wie gelähmt steht sie dann vor ihrem nun wirklich unbewältigbaren Berg, den sie zuvor noch mit einem Sprint erklimmen wollte und muss sich der unschönen Realität stellen.

## → ENTWICKLUNGSPUNKT DER DREI

### 6 - Skeptiker

Dreien setzen sich selbst unter einen enormen Druck, die besten Ergebnisse zu erzielen und gut auf andere zu wirken. Für eine Drei ist es schwer vorstellbar, dass sich die Dinge auch zum Positiven entwickeln können, ohne dass sie sich dafür eingesetzt hat. Dreien können nicht gut abschalten und zur Ruhe kommen. Da sie sich über ihre Leistung definieren, entzieht ihnen das Nichtstun im wahrsten Sinne die Existenzberechtigung.

Für ihre Entwicklung können Dreien die Fähigkeit der Sechs, anderen durch kritische Fragen auf den Zahn zu fühlen, für sich selbst nutzen, die eigenen Handlungsabsichten skeptisch zu betrachten und Ihre Aufrichtigkeit sich selbst und anderen gegenüber zu hinterfragen („Wozu tust du das? Was versprichst du dir davon? Aus welchem Grund ist das so wichtig für dich?“). Sie würden dann manches Mal feststellen, dass es die Angst vor dem Verlieren, dem Gesichtsverlust oder der Imageeinbuße ist, die sie antreibt. Sie könnten auch erkennen, wie reizvoll es ist, sich nicht nur über Taten und Leistung, das „Haben“,

sondern auch über ihre Person, ihr „Mensch-Sein“, zu definieren. Auf dieser Grundlage könnten sie daran arbeiten, mehr Vertrauen in den Lauf der Dinge zu entwickeln und sich darauf einzulassen, dass mit der Chance auf den Gewinn ein Rest-Risiko des Verlierens nun einmal verbunden ist.

Mit dem Bewusstsein, dass eine Niederlage kein Untergang ist, sondern überlebt werden kann, könnten sie öfter loslassen, leichter entspannen und hoffnungsvoller in die Zukunft schauen.

## → FLÜGEL DER DREI

### 2 - Helfer und 4 - Individualist

Dreien mit Zweier-Flügel sind sensibler für die Bedürfnisse anderer. Sie helfen und unterstützen gerne und bemühen sich, Wünsche anderer zu erfüllen. Es motiviert sie, wenn sie sich erfolgreich für jemand anderen einsetzen können.

Dreien mit Vierer-Flügel sind mehr nach innen gekehrt, haben leichteren Zugang zu ihren Gefühlen und sind kreativer. Außerdem unterliegen sie auch den Vierer-typischen Stimmungsschwankungen und Selbstzweifeln bezüglich ihrer Kompetenzen. Sie suchen das Besondere und haben zusätzlich den Ehrgeiz, sich mit außergewöhnlichen Projekten von anderen abzuheben.

## → ÄHNLICHKEITEN MIT ANDEREN TYPEN

In ihrer aufgabenorientierten Dynamik und ihrem Elan ähneln Dreien Siebenen. Während Siebenen jedoch bereits Genugtuung aus der Vorstellung ziehen, wie das Ergebnis aussehen könnte und es nicht unbedingt verwirklichen müssen, geht es Dreien vor allem darum, schnell fertig zu werden und das Ziel zu erreichen. Sie wollen etwas Vorzeigbares in Händen haben, damit sie mit (positivem) Feedback belohnt werden.



Dreien und Siebenen ähneln sich auch in ihrer Art, mit kleinen Widerständen oder Niederlagen umzugehen: Siebenen beschönigen diese, indem sie sie als positive Chance umdeuten („Das Gute daran ist, dass wir dadurch jetzt...“). Dreien überspielen den Misserfolg, indem sie dessen Bedeutung kleiner machen („Das ist nicht so wichtig, viel wichtiger ist doch...“).

Auf den ersten Blick sind Tatendrang und Entschiedenheit von Dreien und Achten auch ähnlich. Beide sind energiegeladene, ungeduldig und umsetzungsorientiert. Doch auch hier unterscheiden sich wieder die Motive: Achten möchten ihre eigene Vorstellung umsetzen und orientieren sich dabei an ihren Werten. Dreien orientieren sich an den Erwartungen anderer und richten sich danach, was am erfolgversprechendsten ist. Schließlich sei noch der Führungsanspruch erwähnt, den sowohl Dreien als auch Achten haben. Eine Drei will führen, weil sie sicher ist, die Beste zu sein. Eine Acht führt gerne, weil sie dann die Kontrolle über die Situation hat.

## → INTERVIEWS MIT DREIEN

*Uta, 43, Chefärztin*

### **Wie würdest du dich selbst beschreiben?**

Zielstrebig, ehrgeizig, um Gerechtigkeit und Transparenz bemüht, ungeduldig, auch unbeherrscht, lebhaft, extrovertiert, eitel.

### **Was zeichnet deinen Beruf aus? Worauf kommt es da an?**

Als Chefärztin habe ich zwei große Baustellen. Ich bin für die Patientenversorgung verantwortlich und dann habe ich noch die Leitungstätigkeit. Bei der Patientenversorgung kommt es neben der fachlichen Qualifikation und der hervorragenden Arbeit auf die Zuwendung, die Genauigkeit und einen hohen Sicherheitsstandard an. In der Leitungstätigkeit spielen eine große Rolle: fachübergreifendes Denken, organisatorische Fähigkeiten, auch Einfühlungsvermögen, den Blickwinkel des Gegenübers einnehmen zu können, strategische Überlegungen und natürlich auch das ökonomische Interesse.

### **Welche Tätigkeiten machen dir als Chefärztin besonders viel Freude?**

Entscheiden und Zuwendung geben und diese Zuwendung auch mit Bestätigung honoriert zu bekommen. Auch das eigentliche Behandeln, die Arbeit am Patienten, macht mir Spaß. Gestaltungsspielraum zu nutzen, eigene Ideen umzusetzen, im Diskurs mit anderen Chefärzten zu sehen, was ich von den eigenen Überlegungen umsetzen kann. Wobei ich schon kompromissfähig bin, aber durchaus versuche, Boden gut zu machen.

### **Was machst du nicht so gerne?**

Auf unangenehme oder penetrante Wünsche unangenehmer Mitarbeiter eingehen. Mit übellaunigen Kollegen oder Nörglern sanft zu verfahren, um sie irgendwie zu überzeugen. Das macht mir keine

Freude, weil der Aufwand und Nutzen in so einem schlechten Ertragsverhältnis stehen.

### **In welchen anderen Berufen würdest du niemals arbeiten wollen?**

In einem Callcenter nicht, da wäre mir zu wenig Bühne. Sekretärin wäre vermutlich auch irgendwie zu zurücknehmend, da steht das Dienende so im Vordergrund. Das ist eben dann doch zweite oder dritte Geige.

### **Was wäre dein heimlicher Traumberuf?**

Ich wäre gerne Mathematikerin oder Physikerin geworden, etwas ganz Analytisches im Forschungsbereich, wo man die letzten Gedanken an einer Schraube dreht. Mich reizt es, mich in Bereichen zu bewegen, die intellektuell so anspruchsvoll sind, dass sich da noch keiner bewegt hat.

### **Welche Voraussetzung müsste gegeben sein, damit du deinen Job noch viele weitere Jahre ausüben magst?**

Hm, unter der Voraussetzung, dass es zwischen beruflicher Beanspruchung und Privatem Freiräume gibt. Die sind derzeit leider nicht so, da muss ich noch die Balance finden.

*Martina, 46, Vertriebsaußendienst*

### **Magst du dich mit fünf bis zehn Adjektiven einmal selbst beschreiben?**

O.k., ich bin offen. Kreativ. Oh Gott, was sage ich denn da noch? Zielstrebig – wie viele haben wir schon? Sportlich, selbstbewusst.

### **Was zeichnet dich in deinem Beruf aus? Worauf kommt es da an?**

Ich bin im Vertriebsaußendienst in der Medizinbranche, da ist Zu-



verlässigkeit sehr wichtig. Es ist wichtig, immer für den Kunden da zu sein und ihm zu helfen.

***Was war ausschlaggebend für dich, diesen Beruf zu wählen?***

Unabhängigkeit, Erfolg. Ich bin ein absoluter Erfolgsmensch. Privat habe ich das nicht immer auf die Reihe bekommen, aber im Beruflichen schon. Und Geld verdienen war auch ausschlaggebend.

***Welche Tätigkeiten machen dir als Außendienstmitarbeiterin besonders viel Spaß?***

Zum Kunden zu gehen, für die Kunden da zu sein, zu verkaufen und die Kundenwünsche zu erfüllen und ihn glücklich zu machen.

***In welchen anderen Berufen würdest du niemals arbeiten wollen und warum nicht?***

Kfz-Mechaniker und Imbiss-Verkäuferin! Weil ich mir nicht so gerne die Hände dreckig mache und weil man da immer riecht!

***Was wäre dein heimlicher Traumberuf und was würde dich daran reizen?***

Politikerin. Ich würde versuchen, einiges zu verändern.

***Unter welchen Voraussetzungen übst du deine jetzige Tätigkeit noch viele weitere Jahre aus?***

Regelmäßige Weiterbildungen sind mir wichtig, ich will immer auf dem neuesten Stand sein.

*Daniel, 40, Programm-Manager*

***Wie würdest du dich anhand von fünf bis zehn Adjektiven selbst beschreiben?***

O.k., ich würde sagen selbstbewusst, zielstrebig, pragmatisch, ehrgeizig – zehn Stück muss ich jetzt? Oh... wie viele habe ich denn

noch? Ich würde sagen, immer mit einer Prise Humor, ständig Gas gebend.

***Du bist Programm-Manager von Beruf. Was genau zeichnet deine Tätigkeit aus? Worauf kommt es da an?***

Es sind zwei Teilgebiete, das eine ist das Koordinieren – also das Managen von Projektteams, die Ressourcen ausfindig zu machen, einzuplanen, auszuwählen. Auch das Projekt zu führen. Auf die einzelnen Leute eingehen, Aufgaben klar machen, Konflikte lösen, Eskalationen managen.

Die andere Hälfte ist der vertriebliche Aspekt, das heißt, ich muss neue Projekte akquirieren.

***Was war ausschlaggebend für dich, diesen Beruf zu wählen?***

Das war eine Flucht aus dem Entwicklerdasein, also als Software-Entwickler, aus meiner Kellerstube heraus, keinen Kontakt mit der Realität und den Kunden und das habe ich halt jetzt. Ich erfahre nicht durch eine Kette von zehn Leuten, was ich tun muss, ich fahre zum Kunden und höre mir an, was er braucht.

***Welche Tätigkeiten machen dir in deinem derzeitigen Beruf besonders viel Spaß?***

Das ist derzeit vor allem die Teamführung, wirklich dieses klassische auf die Teammitglieder eingehen. Also wie motiviere ich eine Person, ein männliches „Prinzesschen“ mit mangelndem Selbstwertgefühl, beim Kunden den Administrator, der sich selber „Kellerraffe“ nennt, wie löse ich einen Konflikt – eben auf Persönlichkeiten eingehen. Das ist das, wo ich am meisten gelernt habe, würde ich sagen.

Das zweite ist, Dinge voranzutreiben, ich bin per Definition „Dinge-Vorantreiber“.

***Welche Aufgaben machst du im Zusammenhang mit deiner aktuellen Tätigkeit nicht so gerne?***

Selbstverständlich Eskalationsmanagement, Probleme bearbeiten macht nie Spaß. Klar! Und das zweite ist diese unglaubliche Bürokratie, das Reporting, tausende von Excel-Sheets ausfüllen. Bürokratie! Workflow anstoßen, Dinge eintragen. Man wird praktisch gebremst durch Prozesse.

***Welche Berufe würdest du niemals ausüben wollen, auch wenn es dafür sehr viel Geld gäbe?***

(Lacht)... Ach.... Da gibt es tausende Sachen. Alles Schmutzige, z.B. auf dem Schlachthof arbeiten, in Kläranlagen. Alles, was per Definition hässlich ist.

***Und aus welchem Grund nicht?***

Ich möchte prinzipiell etwas Gutes tun. Es muss Menschenwürde dabei sein. Ich möchte Menschen nichts aufschwätzen, was sie nicht wollen. Ich möchte etwas Nützliches tun. Es gibt viele Berufe, die keiner gerne machen möchte. Die meisten Berufe würde ich aber schon für viel Geld tun!

***Unter welchen Voraussetzungen übst du deine Tätigkeit noch viele weitere Jahre aus?***

Mehr Geld, also der normale Lauf von Gehaltserhöhungen. Dann eine positive Änderung der Verantwortung. Ich muss mehr Verantwortung kriegen. Nicht im Sinne von mehr aufgeladen bekommen, sondern mehr Personalverantwortung. Ich sage mal, ein persönlicher Aufstieg. Es muss eine Verbesserung da sein.

***Was würde dich veranlassen, dir einen neuen Job zu suchen?***

Ja das wäre, wenn diese Dinge nicht da sind. Wenn das, was ich tue, immer gleich bleibt. Keine Veränderung mehr eintritt, ich die Sachen schon jahrelang gemacht habe. Keine Option auf weitere Karriereschritte. Und natürlich auch das Umfeld, meine Kollegen, ich will von Leuten umgeben sein, mit denen ich gut zurecht komme. Der Spaßfaktor muss immer noch hoch genug sein.

**→ WIEVIEL DREI STECKT IN IHNEN?**

*Kreuzen Sie alle Aussagen an, denen Sie zustimmen.*

- Erfolg bedeutet mir außerordentlich viel.
- Ich bin überdurchschnittlich belastbar.
- Ich habe immer ein Ziel und weiß genau, was ich erreichen will.
- Mein Terminkalender ist immer voll.
- Ich bin imagebewusst und eitel und tue einiges dafür, bei anderen gut anzukommen.
- Es fällt mir leicht, Entscheidungen zu treffen.
- Ich bin ungeduldig und in Eile, ich möchte, dass es schnell geht.
- Ich kann flexibel auf neue Anforderungen reagieren und mich gut anpassen.
- Ich identifiziere mich voll und ganz mit meiner Aufgabe.
- Ich mag es, im Mittelpunkt zu stehen und bewundert zu werden.
- Ich bin ehrgeizig, es ist mir wichtig, der/die Beste sein.
- Ich kann sehr gut argumentieren und andere überzeugen.
- Ich spreche gerne über meine Leistungen und Erfolge.
- Andere finden, dass ich selbstbewusst und sicher bin.
- Ich bin stolz darauf, wie effizient ich arbeite und was ich alles in kurzer Zeit schaffe.

**Mein Ergebnis: \_\_\_\_ von 15 Punkten angekreuzt.**